dossier

LES CADRES SUPÉRIEURS DE LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC

(Portrait statistique)

Distribue au personnel d encadrement superieur du gouvernement du Quebec par les soins de la direction des cadres superieurs, direction generale du Personnel d'encadrement, ministere de la Fonction publique.

Janvier 1982

Préambule

La Direction générale du personnel d'encadrement du ministère de la Fonction publique a constitué, à l'intention de tous les ministères et organismes gouvernementaux, un recueil d'informations statistiques concernant le personnel des cadres supérieurs de la fonction publique québécoise. Cette brochure, produite pour la première fois cette année, vise à présenter une information qui soit facile d'accès et d'usage tout en constituant un relevé aussi complet et diversifié que possible de la situation du personnel des cadres supérieurs.

Les principaux buts recherchés par la publication de cette brochure sont les suivants:

- Procurer un réservoir d'informations de base concernant les cadres supérieurs qui soient de nature à renseigner autant les différentes instances de l'Administration que les cadres eux-mêmes.

- Fournir aux ministères et organismes un instrument objectif leur permettant de se situer par rapport aux différents aspects de la gestion des cadres supérieurs.

- Contribuer à l'implantation d'un système d'informations de gestion qui permette d'analyser et d'établir des politiques davantage appuyées sur la constatation de phénomènes vécus.

- Assurer un meilleur contrôle des résultats atteints suite à l'introduction de nouveaux programmes gouvernementaux.

Mentionnons par ailleurs que la collection de ces statistiques ne s'est pas réalisée sans difficultés. En effet, le caractère inédit de certaines données a nécessité qu'on fasse appel à des sources extérieures au ministère de la Fonction publique. Sans cet apport il aurait été impossible de présenter une gamme aussi diversifiée de thèmes. La Direction générale du personnel d'encadrement tient donc à remercier tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de cette brochure qu'il s'agisse d'organismes, d'associations, de groupes de recherches ou de services du personnel et souhaite le maintien de leur collaboration dans la poursuite, voire même l'amélioration des contenus de cette publication dont la parution sera annuelle.

Si d'autres renseignements vous semblent nécessaires concernant le contenu ou l'origine de ces statistiques, n'hésitez pas à communiquer avec la Direction des cadres supérieurs au numéro de téléphone (418) 643 8475.

Janvier 1982

Table des matières

		Page
Spécifications techniques		**1**
Chapitre I	**Caractéristiques générales de l'effectif des cadres supérieurs**	
	Tableau 1 : Effectif des cadres supérieurs par classe d'emploi	**5**
	Tableau 2 : Effectif des cadres supérieurs par ministère et organisme	**6**
	Tableau 3 : Effectif des cadres supérieurs par région administrative	**7**
	Tableau 4 : Croissance de l'effectif des cadres supérieurs	**9**
	Tableau 5 : Âge moyen de l'effectif des cadres supérieurs	**9**
	Tableau 6 : Effectif des cadres supérieurs par groupe d'âge	**10**
Chapitre II	**Éléments de la carrière des cadres supérieurs**	
Partie I	*Dossier professionnel des cadres supérieurs*	
	Tableau 7 : Niveau de formation académique des cadres supérieurs	**15**
	Tableau 8 : Répartition des types de diplômes par classe d'emploi	**15**
	Tableau 9 : Effectif des cadres supérieurs selon le secteur de formation académique et la mission	**16**
	Tableau 10 : Temps de service moyen des cadres dans la fonction publique	**17**
	Tableau 11 : Durée d'exercice dans le même emploi des cadres supérieurs	**17**
	Tableau 12 : Cadres supérieurs à moins de 5 ans de la retraite	**18**
	Tableau 13 : Personnel supervisé par les cadres supérieurs	**18**

Partie 2 Développement des cadres supérieurs

Tableau 14 : Perfectionnement des cadres supérieurs 21

Tableau 15 : Le centre d'évaluation 22

Tableau 16 : Programme renouvellement de carrière 24

Tableau 17 : Programme "Formacadres" — opération de recrutement 1980-81 26

Tableau 18 : Programme "Formacadres" — situation des participants pour la période se terminant le 31 mars 1981 27

Tableau 19 : Programme d'accueil du nouveau personnel cadre 28

Partie 3 Sélection et mouvement du personnel des cadres supérieurs

Tableau 20 : Entrées de nouveaux cadres supérieurs 31

Tableau 21 : Sommaire des activités de recrutement et de promotion des cadres supérieurs 31

Tableau 22 : Répartition des candidatures reçues dans le cadre de concours à des emplois supérieurs 32

Tableau 23 : Mobilité horizontale et verticale des cadres supérieurs 32

Tableau 24 : Départs du personnel des cadres supérieurs 33

Partie 4 Rémunération et rendement des cadres supérieurs

Tableau 25 : Évaluation du rendement des cadres supérieurs 37

Tableau 26 : Répartition des cadres supérieurs dans les zones de traitements 38

Tableau 27 : Traitements moyens des cadres supérieurs 38

Provenance et validité des données 39

Spécifications techniques

La brochure "Les cadres supérieurs de la fonction publique du Québec — portrait statistique" est constituée de données qui concernent le personnel d'encadrement supérieur de la fonction publique. De façon plus précise, il s'agit des fonctionnaires régis par le règlement de classification numéro 620 concernant le personnel des cadres supérieurs (classe I, II, III, IV) et ceux régis par le règlement de classification numéro 621 concernant les adjoints aux cadres supérieurs. Sauf indication contraire à cet effet, les fonctionnaires ayant rang de sous-ministre adjoint ou associé ne sont pas inclus dans les statistiques présentées.

Les données statistiques qui ont servi à constituer les tableaux introduits dans cette brochure proviennent de différentes sources. Chacun des tableaux fait état de sa propre origine. Parmi ceux ci, on retrouve des données qui proviennent du système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S A G I P). Précisons qu'il s'agit là de renseignements issus d'un système central et informatisé de paye pour les fonctionnaires nommés en vertu de la Loi sur la fonction publique. Ce système concerne les employés de tous les ministères et organismes sauf ceux qui sont rattachés à un système de paye autonome. En ce qui concerne les organismes qui comptent un tel système de paye autonome, on en dénombre cinq (5), soit la Commission de la santé et de la sécurité du travail, la Commission des normes du travail, la Régie de l'assurance automobile du Québec, la Régie de l'assurance maladie du Québec et la Régie des rentes du Québec.

En règle générale, les données présentées sont les plus récentes parmi celles disponibles. Plus précisément, la majorité des informations fournies sont des données dont la période de validité avoisine la date du 31 mars 1981. Nous avons établi en annexe la liste des entités administratives, groupes de recherche et comités qui ont contribué à produire le présent document ainsi que la période de validité des statistiques présentées dans chacun des tableaux.

Les statistiques contenues dans cette brochure, sont présentées sous forme de tableaux qui font appel soit à des représentations numériques (chiffres absolus) soit à des représentations proportionnelles (pourcentages) ou les deux à la fois.

Chapitre I

Caractéristiques générales de l'effectif des cadres supérieurs

Tableau 1

Effectif des cadres supérieurs par classe d'emploi

Classe d'emploi	Hommes		Femmes		Ensemble	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Classe I	69	2,8	—	—	69	2,8
Classe II	253	10,2	2	0,1	255	10,3
Classe III	417	16,8	6	0,2	423	17,0
Classe IV	907	36,5	27	1,1	934	37,6
Adjoints aux cadres supérieurs	769	31,0	33	1,3	802	32,3
Total	**2 415**	**97,3**	**68**	**2,7**	**2 483**	**100,0**

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 2

Effectif des cadres supérieurs par ministère et organisme

Ministère ou organisme	Code	Hommes		Femmes		Ensemble	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Aff. culturelles	010	53	89,8	6	10,2	59	2,4
Aff. intergouvernementales	030	74	98,7	1	1,3	75	3,0
Aff. municipales	050	36	97,3	1	2,7	37	1,5
Aff. sociales	060	133	91,7	12	8,3	145	5,8
Agriculture, Pêcheries	080	122	99,2	1	0,8	123	5,0
Assemblée nationale	370	54	100,0			54	2,2
C.A.R.R.	240	17	100,0	—	—	17	0,7
Comm. fonction publique	430	8	100,0			8	0,3
Comm. des transports	830	16	100,0	—	—	16	0,6
Comm. des normes du travail	702	15	100,0			15	0,6
C.S.S.T.	703	74	98,7	1	1,3	75	3,0
Comm. sur. langue française	680	2	100,0			2	0,1
Communications	150	59	96,7	2	3,3	61	2,4
Conseil exécutif	140	55	98,2	1	1,8	56	2,2
Conseil de la langue française	690	3	100,0			3	0,1
Conseil du statut de la femme	660	—	—	5	100,0	5	0,2
Conseil du trésor	160	27	93,1	2	6,9	29	1,2
Cons. Coop. et Inst. fin.	310	44	95,7	2	4,3	46	1,9
Dir. général élections	630	6	75,0	2	25,0	8	0,3
Éducation	350	176	98,3	3	1,7	179	7,2
Énergie et Ressources	600	114	100,0			114	4,6
Environnement	380	45	95,7	2	4,3	47	1,9
Financement partis politiques	540	2	50,0	2	50,0	4	0,2
Financement forestier	610	2	100,0			2	0,1
Finances	210	75	100,0			75	3,0
Fonction publique	420	87	97,8	2	2,2	89	3,6
Fonds indem. vic. acc. auto.	304	1	100,0			1	0,1
Immigration	300	22	95,7	1	4,3	23	0,9
Industrie, Comm. et Tourisme	280	96	99,0	1	1,0	97	3,9
Justice	400	134	93,7	9	6,3	143	5,8
Loisir, Chasse et Pêche	120	63	100,0			63	2,5
Off. autoroutes du Québec	851	6	100,0			6	0,2
Off. crédit agricole	100	23	95,8	1	4,2	24	1,0
Off. de la langue française	710	26	92,9	2	7,1	28	1,1
Off. pers. handicapées du Qué.	538	3	100,0			3	0,1
O.P.D.Q.	640	40	97,6	1	2,4	41	1,7
Off. des professions du Québec	360	5	100,0			5	0,2
Off. protection consommateur	344	9	90,0	1	10,0	10	0,4
Off. du recrutement	450	19	90,5	2	9,5	21	0,8
R.A.A.Q.	320	12	100,0			12	0,5
R.A.M.Q.	064	50	96,2	2	3,8	52	2,1
Régie de l'assurance-récolte	090	11	100,0			11	0,4
Régie du logement	510	9	100,0			9	0,4
Régie des rentes du Québec	063	23	100,0			23	0,9
Régie des services publics	130	5	83,3	1	16,7	6	0,2
Revenu	440	130	100,0			130	5,2
Société d'habitation du Québec	730	22	100,0			22	0,9
Sûreté du Québec	390	11	100,0			11	0,4
Transports	850	236	100,0	—	—	236	9,5
Travail et de la Main-d'oeuvre	700	88	97,8	2	2,2	90	3,6
Travaux publics et Appr.	750	72	100,0			72	2,9
Total		**2 415**	**97,3**	**68**	**2,7**	**2 483**	**100,0**

Source de référence : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 3

Effectif des cadres supérieurs par région administrative

Région administrative	Classe d'emploi	Hommes	Femmes	Ensemble	
		Nombre	Nombre	Nombre	%
00 Baie James	Classe I				
	Classe II				
	Classe III				
	Classe IV				
	Adj. cadres sup.	1		1	
	Total	**1**	—	**1**	**0,04**
01 Bas St-Laurent-Gaspesie	Classe I				
	Classe II	1		1	
	Classe III	4		4	
	Classe IV	18		18	
	Adj. cadres sup.	15	1	16	
	Total	**38**	**1**	**39**	**1,6**
02 Saguenay-Lac-St-Jean	Classe I				
	Classe II	1		1	
	Classe III	1		1	
	Classe IV	10		10	
	Adj. cadres sup.	9		9	
	Total	**21**	—	**21**	**0,8**
03 Québec	Classe I	52		52	
	Classe II	208	2	210	
	Classe III	329	4	333	
	Classe IV	651	17	668	
	Adj. cadres sup.	510	19	529	
	Total	**1 750**	**42**	**1 792**	**72,2**
04 Trois-Rivieres	Classe I				
	Classe II	2		2	
	Classe III	4		4	
	Classe IV	18		18	
	Adj. cadres sup.	12		12	
	Total	**36**	—	**36**	**1,5**
05 Cantons de l'Est	Classe I				
	Classe II	1		1	
	Classe III	1	—	1	
	Classe IV	15		15	
	Adj. cadres sup.	5	1	6	
	Total	**22**	**1**	**23**	**0,9**
06 Montréal	Classe I	12		12	
	Classe II	33		33	
	Classe III	62	2	64	
	Classe IV	152	10	162	
	Adj. cadres sup.	177	11	188	
	Total	**436**	**23**	**459**	**18,4**

Tableau 3 (suite)

Region administrative	Classe d'emploi	Hommes	Femmes	Ensemble	
		Nombre	Nombre	Nombre	
07 Outaouais	Classe I				
	Classe II	1		1	
	Classe III	3		3	
	Classe IV	6		6	
	Adj. cadres sup.	8	1	9	
	Total	**18**	**1**	**19**	**0.8**
08 Nord-Ouest	Classe I				
	Classe II	1		1	
	Classe III	2		2	
	Classe IV	9		9	
	Adj. cadres sup.	10		10	
	Total	**22**		**22**	**0.9**
09 Côte-Nord	Classe I				
	Classe II				
	Classe III	1		1	
	Classe IV	3		3	
	Adj. cadres sup.	5		5	
	Total	**9**	–	**9**	**0.4**
10 Région indéterminée*	Classe I	5		5	
	Classe II	6		6	
	Classe III	10		10	
	Classe IV	24		24	
	Adj. cadres sup.	17		17	
	Total	**62**	–	**62**	**2.5**
Toutes les Regions		**2 415**	**68**	**2 483**	**100.0**

Note explicative :

* Region indeterminee : Toutes les regions hors du Quebec (provinces canadiennes et pays etrangers)

Source de reference : Systeme automatise de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et ses systemes de paie decentralisee

Tableau 4

Croissance de l'effectif des cadres supérieurs

Classe d'emploi	1978		1979		1980		1981	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre		Nombre	%
Classe I	67	3.0	82	3.5	78	3.2	69	2.8
Classe II	189	8.6	205	8.7	229	9.3	255	10.3
Classe III	352	16.0	375	15.9	396	16.2	423	17.0
Classe IV	697	31.6	753	32.0	858	35.0	931	37.6
Adjoints aux cadres supérieurs	899	40.8	941	40.0	891	36.3	802	32.3
Ensemble des classes	**2 204**	**100.0**	**2 356**	**100.0**	**2 452**	**100.0**	**2 483**	**100.0**

Source de référence : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et organismes dont le système de paie est décentralisé

Tableau 5

Âge moyen de l'effectif des cadres supérieurs

	Hommes	Femmes	Ensemble
Classe I	51.4		51.4
Classe II	47.0	47.0	47.0
Classe III	45.5	38.5	45.4
Classe IV	45.3	42.7	45.3
Adjoints aux cadres supérieurs	44.5	40.9	44.4
Ensemble des classes	**45,4**	**41,5**	**45,3**

Source de référence : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 6

Effectif des cadres supérieurs par groupe d'âge

Classe d'emploi	Groupe d'âge	%	Classe d'emploi	Groupe d'âge	%
Classe I	25-29	—	**Classe IV**	25-29	0,3
	30-34	—		30-34	5,8
	35-39	1,5		35-39	21,9
	40-44	13,4		40-44	20,0
	45-49	22,3		45-49	21,3
	50-54	28,4		50-54	14,5
	55-59	17,9		55-59	10,3
	60-64	14,9		60-64	5,3
	65	1,5		65	0,7
	Total	**100,00**		**Total**	**100,0**
Classe II	25-29	—	**Adjoints aux cadres supérieurs**	25-29	—
	30-34	2,0		30-34	11,1
	35-39	16,1		35-39	21,5
	40-44	21,7		40-44	20,0
	45-49	24,4		45-49	17,5
	50-54	14,6		50-54	13,5
	55-59	13,0		55-59	10,5
	60-64	8,3		60-64	5,4
	65	—		65	0,5
	Total	**100,0**		**Total**	**100,0**
Classe III	25-29	—			
	30-34	3,9			
	35-39	20,5			
	40-44	22,7			
	45-49	21,0			
	50-54	17,3			
	55-59	8,5			
	60-64	5,9			
	65	0,3			
	Total	**100,0**			

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Chapitre II

Éléments de la carrière des cadres supérieurs

Partie 1: Dossier professionnel des cadres supérieurs

Tableau 7

Niveau de formation académique des cadres supérieurs (%)

	26-35 ans	36-50 ans	Total (**)
Inférieur à un premier cycle universitaire ou indéterminé (*)	3.5	N.D. (***)	12.8
Premier cycle (baccalauréat)	51.7	34.0	39.4
Deuxième cycle (maîtrise)	34.5	13.7	39.9
Troisième cycle (doctorat)	10.3	N.D.	7.8
Total	**100.0**	**100.0**	**100.0**

Notes explicatives

(*) Indéterminé. Il s'agit soit de baccalauréat ès Arts, soit de diplômes non identifié

(**) Total. Concerne tous les cadres de l'échantillon sans relation avec l'appartenance à un groupe d'âge

(***) N.D. données non-disponibles

Source de référence : Les cadres de la fonction publique québécoise : style de leadership, besoins et satisfaction (projet d'intervention présenté à l'ENAP). André Leblanc et Luc Pomier, avril 1980, pages 28-29

Statistiques tirées d'un sondage réalisé à partir d'un échantillon composé de 219 cadres supérieurs, pouvant inclure les sous-ministres, sous-ministres associés et adjoints

Tableau 8

Répartition des types de diplômes par classe d'emploi (%)

	Inférieur à 1er cycle	1er cycle (baccalauréat)	2e cycle (maîtrise)	3e cycle (doctorat)
Adjoints aux cadres supérieurs	58.8	36.1	31.0	17.6
Classe IV	35.3	31.3	35.6	35.3
Autres classes(*)	5.9	32.6	33.2	47.0
Total	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

Notes explicatives:

(*) Autres classes : Composées des classes III, II et I des cadres supérieurs et celles de sous-ministre, sous-ministre adjoint et associé

Source de référence : Les cadres de la fonction publique québécoise : style de leadership, besoins et satisfaction (projet d'intervention présenté à l'ENAP). André Leblanc et Luc Pomier, avril 1980, page 35

Statistiques tirées d'un sondage réalisé à partir d'un échantillon composé de 219 cadres supérieurs, pouvant inclure les sous-ministres, sous-ministres associés et adjoints

Tableau 9

Effectif des cadres supérieurs selon le secteur de formation académique et la mission (%)

Secteur de formation académique	Mission				
	Gouverne-mentale et administrative	Économique	Éducative et culturelle	Sociale	Total
Sciences administratives	20.0	7.0	2.8	6.0	35.8
Sciences appliquées	5.6	11.6	2.3	1.4	20.9
Sciences humaines (autres)	5.1	0.5	1.9	1.1	11.6
Sciences humaines (économique)	1.9	2.7		0.9	6.5
Sciences humaines (droit)	2.3	0.9	0.9	0.5	5.1
Sciences de l'éducation	0.5	1.9	2.3	0.5	5.1
Sciences pures	1.9	2.3	0.9		5.1
Lettres		0.5	2.8	0.5	3.7
Arts	0.5		0.5	0.9	1.9
Sciences de la santé	0.5			0.5	0.9
Autres	1.9		0.9	0.5	3.3
Total	**10.2**	**28.4**	**15.4**	**15.8**	**100.0**

Source de référence : Les cadres de la fonction publique québécoise : style de leadership, besoins et satisfaction (projet d'intervention présenté à l'ENAP), André Leblanc et Luc Poirier, avril 1980, page 41.

Statistiques tirées d'un sondage réalisé à partir d'un échantillon composé de 219 cadres supérieurs, pouvant inclure les sous-ministres, sous-ministres associés et adjoints.

Tableau 10

Temps* de service** moyen des cadres dans la fonction publique

	Hommes	Femmes	Ensemble
Classe I	13.5		13.5
Classe II	12.7	3.0	12.7
Classe III	11.6	4.5	11.4
Classe IV	12.6	9.1	12.5
Adjoint aux cadres supérieurs	11.7	6.3	11.6
Ensemble des classes	**12.2**	**7.1**	**12.1**

Notes explicatives:

(*) Temps : temps exprimé en années de service

(**) Service : il s'agit du temps passé à titre de fonctionnaire régulier dans la fonction publique, à quelque niveau que ce soit

Source de référence : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et systèmes de paie décentralisée

Tableau 11

Durée d'exercice dans le même emploi* des cadres supérieurs (%)

Classe d'emploi	Moins de 3 ans	De 3 ans à 5 ans	De 5 ans à 10 ans	Plus de 10 ans
Classe I	64.4	13.7	16.1	5.74
Classe II	48.5	17.3	22.0	12.2
Classe III	48.3	24.7	19.8	7.2
Classe IV	46.0	19.0	30.0	4.5
Adjoints aux cadres supérieurs	48.6	22.4	20.3	8.7
Ensemble des classes	**48.0**	**20.7**	**24.1**	**7.2**

Note explicative:

(*) Il s'agit du temps écoulé dans le dernier emploi occupé par chacun des cadres supérieurs. Tel que perçu par les directions de personnel, cet emploi n'a fait l'objet d'aucune modification significative des tâches et responsabilités au cours de la période désignée.

Source de référence : Programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique.

Tableau 12

Cadres supérieurs à moins de 5ans de la retraite

Classe d'emploi	Nombre	%(*)
Classe I	9	10.34
Classe II	22	8.97
Classe III	29	6.74
Classe IV	63	6.49
Adjoints aux cadres supérieurs	57	7.11
Ensemble des classes	**189**	**7.5**

Notes explicatives

(*) Pourcentage exprimé en relation avec la population totale de la classe d'emploi

Source de référence : Programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique

Tableau 13

Personnel supervisé* par les cadres supérieurs**

Catégories de personnel supervisé	Nombre moyen
Personnel professionnel	3.8
Personnel fonctionnaire, agent de la paix et ouvrier	13.3
Ensemble des personnels supervisés (personnel de maîtrise et de direction, professionnels, fonctionnaires, agents de la paix, ouvriers et autres)	18.2

Note explicative

(*) Supervisé : Il s'agit du nombre moyen de fonctionnaires de chaque catégorie de personnel supervisé par cadre supérieur

(**) Comprend les sous-ministres, sous-ministres adjoints et associés, dirigeants d'organismes et membres nommés par le gouvernement, cadres supérieurs et adjoints aux cadres supérieurs

Source de référence : Effectifs des ministères et organismes au 80-01-01, Comité consultatif de la gestion du personnel, tableau F-1, page 75

Partie 2: Développement des cadres supérieurs

Tableau 14

Perfectionnement des cadres supérieurs

Thèmes de développement	Planifiés*		Réalisés**	
	Jrs pers.	%	Jrs pers.	%
Environnement				
Sélection Plus (O.R.S.P.)	821.0	7.1	1 884.0	23.6
Environnement ministériel	952.0	8.1	231.0	2.1
Évaluation du rendement (attentes signifiées)	1 022.5	8.7	308.0	3.8
Autres	729.5	6.1	314.0	3.8
Sous-total	**3 528.0**	**30.0**	**2 737.0**	**34.0**
Management				
Principes de gestion	5 158.5	44.1	621.0	7.8
Relations de travail	699.5	5.7	643.0	8.1
Systèmes de gestion et information			315.0	4.0
Autres	282.0	2.2	1 446.0	18.1
Sous-total	**6 140.0**	**52.0**	**3 025.0**	**38.0**
Comportement				
Sciences du comportement	318.0	3.0	106.0	1.4
Relations interpersonnelles			21.0	0.3
Travail en équipe			16.0	0.2
Leadership			8.0	0.1
Sous-total	**318.0**	**3.0**	**151.0**	**2.0**
Divers				
Perfectionnement professionnel	599.0	5.1	976.0	12.3
Langue anglaise	352.0	3.0	458.0	5.8
Préparation à la retraite	86.5	0.3	122.0	1.6
Autres	728.5	6.6	476.0	6.3
Sous-total	**1 716.0**	**15.0**	**2 032.0**	**26.0**
GRAND TOTAL	**11 702.0**	**100.0**	**7 945.0**	**100.0**

Notes explicatives :

(*) Planifiés : Jours-personne planifiés pour 38 ministères et organismes gouvernementaux.

(**) Réalisés : Jours-personne réalisés pour 42 ministères et organismes gouvernementaux.

Source de référence : Programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique

Tableau 15

Le Centre d'évaluation

1- **Formation d'examinateurs**

(Activité qui consiste à former des cadres supérieurs au rôle d'examinateur afin d'évaluer le potentiel en gestion des candidats aux programmes de formation de longue durée et d'identifier les besoins en perfectionnement des adjoints aux cadres supérieurs nouvellement en fonction.)

	Hommes	Femmes	Ensemble
Formation complète (5 jours)	16	5	21
Recyclage d'examinateurs (2 jours)	30	–	30

2- **Identification des besoins en perfectionnement des adjoints aux cadres supérieurs nouvellement en fonction (activité expérimentale)**

(Activité qui consiste à évaluer les adjoints aux cadres supérieurs nouvellement en fonction afin d'identifier leurs besoins en perfectionnement.)

Hommes	Femmes	Ensemble
9	3	12

3- **Évaluation des habiletés reliées au management pour les cadres en exercice**

Principales raisons de participation des cadres :

- Connaissance générale des aptitudes personnelles
- Réflexion sur leur carrière
- Évaluation des connaissances et habiletés en gestion
- Identification des besoins en perfectionnement
- Accroissement de la mobilité.

Tableau 15 (suite)

Nombre de cadres supérieurs évalués:

Classe d'emploi	Nombre	%
Classe I		
Classe II	2	4.0
Classe III	6	13.0
Classe IV	16	33.0
Adjoints aux cadres supérieurs	22	46.0
Autres	2	4.0
Total	**48**	**100.0**

Profil des cadres supérieurs évalués

Âge moyen	42.4 ans
Âge du plus jeune	32.0 ans
Âge du plus vieux	58.0 ans

Scolarité	Nombre	%
Secondaire	2	4.2
Collégial	3	6.4
Baccalauréat (1er cycle)	21	43.8
Maîtrise (2e cycle)	17	35.4
Doctorat (3e cycle)	5	10.4
Total	**48**	**100.0**

Source de référence : Centre d'évaluation, ministère de la Fonction publique

Tableau 16

Programme renouvellement de carrière

A) Statistiques depuis le début du programme (1er janvier 1976)

Repartition des cadres supérieurs qui ont participé au programme depuis le 1er janvier 1976:	
Classe I	3
Classe II	8
Classe III	19
Classe IV	36
Adjoints aux cadres supérieurs	37
Total	**94**
Répartition des cadres supérieurs qui ont quitté le programme depuis le 1er janvier 1976:	
Classe I	
Classe II	4
Classe III	4
Classe IV	11
Adjoints aux cadres supérieurs	26
Total	**45**
Réintégration permanente des cadres supérieurs qui ont quitté le programme depuis le 1er janvier 1976:	
A) Dans la fonction publique	39
— Dans des emplois de même niveau	22
— Dans des emplois de cadre de niveau inférieur	1
— Dans des emplois de niveau professionnel	14
— Dans des emplois de niveau supérieur	2
B) À l'extérieur de la fonction publique	4
C) Autres (décès, retraite)	2

Tableau 16 (suite)

B) Statistiques pour la période avril 1980 — avril 1981

Répartition des cadres supérieurs participant au programme:	
Classe I	3
Classe II	4
Classe III	6
Classe IV	25
Adjoints aux cadres supérieurs	11
Total	**49**
Endroit de détachement temporaire des participants:	
Secteur public	27
Secteur parapublic	7
Secteur privé	12
Congé sans solde	3
Répartition des cadres supérieurs qui ont quitté le programme durant l'année:	
Classe I	
Classe II	2
Classe III	1
Classe IV	7
Adjoints aux cadres supérieurs	8
Total	**18**
Nombre de cadres supérieurs qui ont été admis au programme durant l'année:	**18**

Source de référence: Programme de renouvellement de carrière, ministère de la Fonction publique.

Tableau 17

Programme "Formacadres" — Opération de recrutement 1980-1981

Étapes de sélection	Hommes	Femmes	Total
Candidats inscrits	116	32	148
Candidats ne remplissant pas les critères de base	—	—	7
Candidats ne désirant plus poursuivre le processus	—	—	5
Candidats rencontrés par les jurys ministériels	106	30	136
Candidats recommandés au Centre d'évaluation par les jurys ministériels	41	21	62
Candidats rencontrés par le Centre d'évaluation	29	19	48
Candidats recommandés par le Centre d'évaluation	10	8	18
Candidats recommandés sans passer par le Centre d'évaluation	3	3	6
Candidats rencontrés par le jury central	13	11	24
Candidats acceptés sur le programme	5	7	12

Source de référence: Programmes de formation de longue durée, ministère de la Fonction publique.
Centre d'évaluation, ministère de la Fonction publique.

Tableau 18

Programme "Formacadres" — Situation des participants pour la période se terminant le 31 mars 1981

Types d'affectations:		
Gouvernement fédéral		1
Gouvernement du Québec		14
Entreprise privée		17
Secteur para public		0
Études		10
Total		**42**
Statut fonctionnel des participants en emploi:		
Fonction conseil (STAFF)		22
Fonction de direction (LINE)		10
Total		**32**
Répartition des lieux d'affectations:		
Québec		22
Montréal		6
Autres régions du Québec		12
Canada (hors Québec)		1
Pays étrangers		1
Total		**42**
Âge des participants:		
Entre 25 et 29 ans	Hommes	5
	Femmes	1
	Total	**6**
Entre 30 et 34 ans	Hommes	24
	Femmes	9
	Total	**33**
Entre 35 et 39 ans	Hommes	2
	Hommes	1
	Total	**3**
Nombre de finissants depuis le début du programme		11

Source de référence: Programmes de formation de longue durée, ministère de la Fonction publique

Tableau 19

Programme d'accueil du nouveau personnel-cadre*

Date des sessions	A.C.S.	Classe IV	Classe III	Classe II	Classe I	Total
16 17 18 septembre 1980	3	5	2	1	—	11
27 28 29 janvier 1981	9	5	5	1	—	20
17 18 19 mars 1981	12	7	1	—	—	20
Total	**24**	**17**	**8**	**2**	—	**51**

Note explicative:

(*) Il s'agit de la phase implantation d'un programme à l'intention des nouveaux cadres supérieurs de la fonction publique qui vise à faciliter leur intégration, susciter une motivation accrue et familiariser ces derniers avec l'ensemble des dispositions qui les régissent.

Source de référence: Programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique.

Partie 3: Sélection et mouvements du personnel des cadres supérieurs

Tableau 20

Entrées* de nouveaux cadres supérieurs

Mode de sélection	Nombre	%
Recrutement	85	36.6
Promotion**	147	63.4
Total	**232**	**100.0**

Notes explicatives

(*) Entrées : Il s'agit de l'entrée en fonction de nouveaux cadres supérieurs qui proviennent soit de l'extérieur de la fonction publique, soit de l'intérieur mais d'autres classes d'emploi que celles des cadres supérieurs.

(**) Promotion : Promotion du personnel de maîtrise et de direction, des professionnels ou équivalents à l'une ou l'autre des classes des cadres supérieurs.

Source de référence : Enquête réalisée par le Comité consultatif de la gestion du personnel (C.C.G.P.).

Informations recueillies auprès de tous les ministères et organismes ayant un service du personnel.

Tableau 21

Sommaire des activités de recrutement et de promotion des cadres supérieurs

	Recrutement	Promotion
Nombre de concours autorisés	170	311
Candidatures reçues	4 938	1 839
Candidats invités à l'examen écrit	87	173
Candidats invités à l'examen pratique	33	18
Candidats invités à l'examen oral	2 066	1 665
Candidats déclarés aptes	510	682

Note explicative

(*) Parmi les candidats déclarés aptes, ceux-ci se retrouvent tant à l'étape d'une première nomination à un emploi des cadres supérieurs.

Source de référence : Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique.

Tableau 22

Répartition des candidatures reçues dans le cadre de concours à des emplois supérieurs

	Recrutement	Promotion
Classe I	27	16
Classe II	523	145
Classe III	777	363
Classe IV	1 696	891
Adjoints aux cadres supérieurs	1 951	434
Total	**4 938**	**1 849**
Moyenne par concours	**31,6**	**5,9**

Source de référence : Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique

Tableau 23

Mobilité horizontale et verticale des cadres supérieurs

HORIZONTALE	Affectations			162
	Mutations			98
VERTICALE	Promotions :	De ACS à cadre IV, III, II, I	132	
		De cadre IV, III, II à cadre III, II, I	94	
		Total		**226**

Source de référence : Enquête réalisée par le Comité consultatif de la gestion du personnel (C.C.G.P.)

Informations recueillies auprès de tous les ministères et organismes ayant un service du personnel.

Tableau 24

Départs du personnel des cadres supérieurs

Raisons du départ	Nombre
Démission	58
Décès	12
Réorientation professionnelle*	42
Total	**112**

Note explicative :

(*) : Réorientation professionnelle : Réorientation de cadres supérieurs à la catégorie des professionnels.

Source de référence : Enquête realisée par le Comité consultatif de la gestion du personnel (C.C.G.P.).

Informations recueillies auprès de tous les ministères et organismes ayant un service du personnel.

Partie 4: Rémunération et rendement des cadres supérieurs

Tableau 25

Évaluation du rendement des cadres supérieurs (%)

Évaluation / Classe d'emploi	Aucune		E		D		C		B		A		A - B	
	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980
Classe I	18.1	17.6	—		3.6	11.8	20.5	35.3	19.4	27.5	8.1	7.8	57.8	35.3
Classe II	2.7	2.6	0,5	0.4	2.3	1.3	29.0	41.6	55.7	48.5	10.0	5.6	65.7	54.1
Classe III	1.3	4.7	0,5	0,3	2.4	4.2	32.8	49.0	49.2	34.0	13.8	7.9	63.0	41.9
Classe IV	1.2	1.6	0.9	0.9	3.9	3.3	35.5	58.2	51.6	32.5	6.8	3.5	58.4	36,0
Adjoints aux cadres supérieurs	1.6	2.8	0,5	0,3	3.1	2.8	32.0	60.8	56.3	30.7	6.4	2.6	62.7	33.3
Ensemble des classes	**2,1**	**3.0**	**0,7**	**0.5**	**3,2**	**3,2**	**32,7**	**55,5**	**53.3**	**33,6**	**8.1**	**4.2**	**61,4**	**37,8**

Source de référence : Données sur la révision des traitements du personnel des cadres supérieurs, Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique

Tableau 26

Répartition des cadres supérieurs dans les zones de traitement (%)

Zone de traitement / Classe d'emploi	E		D		C		B		A	
	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980
Classe I	15.7	15.7	16.9	13.7	27.7	39.2	33.7	17.6	6.0	13.7
Classe II	7.7	3.9	11.8	11.3	19.8	58.4	26.7	24.2	3.1	2.2
Classe III	8.7	5.2	18.5	17.5	46.8	52.6	22.8	20.9	3.2	3.7
Classe IV	7.8	5.5	23.1	15.2	47.7	60.8	19.7	17.2	1.7	1.3
Adjoints aux cadres supérieurs	5.6	1.5	11.5	9.3	17.9	62.1	31.0	25.4	1.1	1.7
Ensemble des classes	**7.4**	**4.0**	**16.8**	**13.0**	**47.2**	**59.2**	**26.6**	**21.5**	**2.0**	**2.2**

Source de référence: Données sur la révision des traitements du personnel des cadres supérieurs. Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique.

Tableau 27

Traitement moyen des cadres supérieurs

	Hommes	Femmes	Ensemble
Classe I	56 309		56 309
Classe II	51 265	51 653	51 268
Classe III	46 395	45 721	46 386
Classe IV	42 006	41 518	41 992
Adjoints aux cadres supérieurs	38 888	37 951	38 848
Moyenne globale	**43 141**	**40 456**	**43 065**

Source de reference: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Provenance et validité des données

1. Tableaux: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 27

Provenance:

Direction générale des systèmes d'information de gestion (DGSIG), ministère de la Fonction publique.

Données en provenance du système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) ainsi que des organismes gouvernementaux dont la paie est décentralisée.

Validité:

Tableaux 1, 2, 3, 5, 10, 27 : données en vigueur le 3 avril 1981 (S.A.G.I.P.) et le 24 décembre 1980 (paie décentralisée).

Tableau 4 : données en vigueur à la date correspondant à la dernière période de paie de chacune des années financières (S.A.G.I.P.) et au 1er janvier de chacune de ces années (paie décentralisée).

Tableau 6 : données en vigueur le 30 octobre 1980 (S.A.G.I.P.) et le 1er juillet 1980 (paie décentralisée).

2. Tableaux: 7, 8, 9

Provenance:

Les cadres de la fonction publique québécoise : style de leadership, besoins et satisfaction (projet d'intervention présenté à l'ENAP) André Leblanc et Luc Poirier, avril 1980.

Validité:

Données en vigueur le 20 février 1980.

3. Tableaux: 11, 12, 14, 18

Provenance:

Direction des programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique.

Validité:

Tableaux 11, 12 : données en vigueur le 31 mars 1981
Tableaux 14, 19 : données pour la période du 1er avril 1980 au 31 mars 1981.

4. Tableau: 13

Provenance:

Effectifs des ministères et organismes au 1981-01-01, Comité consultatif de la gestion du personnel, Gouvernement du Québec.

Validité:

Données en vigueur le 1er janvier 1981.

5. Tableaux: 15, 17

Provenance:

Direction du Centre d'évaluation, ministère de la Fonction publique.

Validité:

Tableau 15: données pour la période du 1er avril 1980 au 31 mars 1981.
Tableau 17: données en vigueur le 31 mars 1981.

6. Tableau: 16

Provenance:

Direction du programme de renouvellement de carrière, ministère de la Fonction publique.

Validité:

Données en vigueur le 1er avril 1981.

7. Tableaux: 17, 18

Provenance:

Direction des programmes de formation de longue durée, ministère de la Fonction publique.

Validité:

Données en vigueur le 31 mars 1981.

8. Tableaux: 20, 23, 24

Provenance:

Comité consultatif de la gestion du personnel, enquête concernant la mobilité du personnel des cadres supérieurs.

Validité:

Données pour la période du 1er avril 1980 au 30 mars 1981.

9. Tableaux: 21, 22

Provenance:

Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique.

Validité:

Données pour la période du 1er avril 1980 au 31 mars 1981

10. Tableaux: 25, 26

Provenance:

Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique

Validité:

Données valides pour la révision des traitements des cadres supérieurs des années 1979 et 1980.

Janvier 1982